ÁREA TEMÁTICA: [Ensino-Aprendizagem, Pesquisa e Formação Didático-Pedagógica de Professores em Administração]

ENANGRAD PLENO

IMPORTÂNCIA DA PESQUISA CIENTÍFICA NA FORMAÇÃO PEDAGÓGICA DOS PROFESSORES EM ADMINISTRAÇÃO

The Importance of Scientific Research in the Pedagogical Training of Administration Professors

Resumo

Este artigo discute a importância da pesquisa científica na formação pedagógica de professores de Administração, considerando os desafios do ensino superior e a necessidade de práticas docentes mais críticas, reflexivas e conectadas à realidade profissional. O objetivo do estudo consiste em analisar de que modo a atividade investigativa contribui para a formação didática desses docentes, especialmente no desenvolvimento de competências pedagógicas e na qualificação do processo de ensino-aprendizagem. Essa é uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, desenvolvida como ensaio teórico-reflexivo fundamentado em pesquisa bibliográfica. A análise organiza-se em torno da formação pedagógica do professor universitário, da pesquisa científica como dimensão constitutiva da docência e das contribuições da prática investigativa para o uso de metodologias de ensino e para o desenvolvimento profissional docente. Os resultados indicam que a pesquisa favorece a atualização permanente, o pensamento crítico, a autonomia intelectual, a problematização dos conteúdos e a adoção de estratégias pedagógicas mais eficazes. Conclui-se que a atividade investigativa fortalece a atuação dos docentes em Administração, contribui para a melhoria da qualidade do ensino superior, e assim, amplia a formação crítica dos bacharelandos em administração.

Palavras-chave: pesquisa científica; formação pedagógica; docência universitária; ensino de administração; competências docentes.

Abstract

This article discusses the importance of scientific research in the pedagogical training of Administration professors, considering the challenges of higher education and the need for teaching practices that are more critical, reflective, and connected to professional reality. The study aims to analyze how research activity contributes to the pedagogical development of these educators, particularly regarding the cultivation of teaching competencies and the enhancement of the teaching-learning process. This is a qualitative study of a descriptive and exploratory nature, developed as a theoretical-reflective essay based on a literature review. The analysis is structured around the pedagogical training of university professors, scientific research as a constitutive dimension of teaching, and the contributions of research practice to the use of teaching methodologies and to faculty professional development. The results indicate that research fosters continuous updating, critical thinking, intellectual autonomy, the problematization of course content, and the adoption of more effective pedagogical strategies. The study concludes that research activity strengthens the work of Administration professors, contributes to improving the quality of higher education, and thereby broadens the critical development of undergraduate students in business.

Keywords: scientific research; pedagogical education; university teaching; management education; teaching competencies.

***

1. Introdução

A pesquisa científica ocupa lugar central na formação dos professores de Administração e, de modo mais amplo, na formação dos próprios administradores. No âmbito da docência universitária, ela articula três dimensões fundamentais: a produção do conhecimento, o desenvolvimento pedagógico e a qualidade do ensino em Administração.

Nesse contexto, o presente artigo apresenta **relevância científica e prática** ao discutir como a pesquisa pode contribuir para o aprimoramento das competências didáticas do professor em sala de aula. Ao mesmo tempo, destaca a importância da produção de conhecimento científico vinculada ao ensino, à pesquisa, à extensão e ao exercício profissional da Administração.

Como **problema de pesquisa**, indaga-se: de que forma a pesquisa científica contribui para o desenvolvimento das competências pedagógicas dos professores de Administração e para a qualidade do ensino superior na área?

Esse problema dialoga com uma realidade recorrente no ensino superior: muitos docentes de Administração apresentam sólida formação técnica, acadêmica e profissional, mas nem sempre dispõem de formação didático-pedagógica sistemática. Tal constatação não deve ser compreendida apenas como fragilidade, mas também como oportunidade de desenvolvimento profissional. Nesse cenário, compreender a importância da pesquisa científica e incorporá-la à prática docente torna-se um caminho relevante para o aprimoramento das competências pedagógicas e, consequentemente, para a qualificação da aprendizagem discente.

Como **objetivo geral**, esta pesquisa propõe:

- Analisar a contribuição da realização de pesquisa científica para a formação didática dos professores de Administração, destacando seus impactos no desenvolvimento das competências docentes e na qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

Como objetivos específicos, o estudo contempla:

- Discutir a relação entre pesquisa científica e desenvolvimento profissional docente.
- Identificar competências pedagógicas desenvolvidas por meio da realização da atividade de pesquisa científica.
- Analisar como a prática investigativa influencia as metodologias de ensino utilizadas pelos professores de Administração.
- Apresentar contribuições da pesquisa para a formação crítica e reflexiva dos docentes e para o processo de ensino-aprendizagem discente.

Como **justificativa**, compreende-se que a formação dos professores de Administração tradicionalmente prioriza a especialização técnica e científica da área, enquanto os aspectos pedagógicos recebem menor atenção. Compreender essa relação contribui para o fortalecimento da qualidade dos cursos de Administração e da formação dos futuros gestores.

Nesse sentido, a pesquisa científica pode ser compreendida como instrumento relevante de formação docente, pois favorece o aprofundamento do pensamento crítico, o desenvolvimento da capacidade analítica, a atualização permanente dos conteúdos, a reflexão sobre a prática educativa e a incorporação criteriosa de metodologias ativas de ensino.

Como limites da investigação, destaca-se que o estudo se configura como um ensaio teórico-reflexivo fundamentado em pesquisa bibliográfica, não contemplando

coleta empírica com docentes, discentes ou gestores de cursos de Administração. Assim, as análises apresentadas resultam da interpretação crítica da literatura recente e não pretendem generalizar conclusões para todos os contextos institucionais. Ainda assim, essa delimitação permite aprofundar a compreensão conceitual sobre a relação entre pesquisa científica, formação pedagógica e desenvolvimento profissional docente, oferecendo subsídios para investigações futuras de natureza empírica.

Com base nessa delimitação, o artigo está estruturado de modo a conduzir progressivamente a discussão proposta. Além desta introdução, a segunda seção apresenta a fundamentação teórica, organizada em torno da formação pedagógica do professor universitário em Administração, da pesquisa científica como dimensão constitutiva da docência e das contribuições da prática investigativa para o desenvolvimento de competências pedagógicas. Em seguida, a terceira seção descreve os procedimentos metodológicos adotados e explicita os eixos que orientam a análise. A quarta seção retoma esses eixos para discutir os principais resultados à luz da literatura. Por fim, a quinta seção apresenta as considerações finais, contribuições, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2. Fundamentação Teórica

Em continuidade ao problema e aos objetivos apresentados na introdução, a fundamentação teórica deste estudo parte da compreensão de que a docência universitária, especialmente nos cursos de Administração, exige articulação entre domínio técnico-científico, competências pedagógicas e capacidade investigativa. Estudos recentes indicam que a formação do professor do ensino superior não pode ser reduzida ao conhecimento especializado de sua área, pois ela envolve ainda o planejamento didático, a mediação da aprendizagem, o processo de avaliação, a reflexão sobre prática e atualização permanente (Brito et al., 2021; Welter et al., 2021; Siqueira; Souza; André, 2024).

Segundo Santos e Melo (2021) e Silva e Mussi (2025) os professores universitários têm domínio sobre o conteúdo específico de sua área de atuação, contudo não se pode afirmar o mesmo sobre os conhecimentos pedagógicos necessários para o exercício da docência. Dias e Branco (2023), levantam a questão legal da formação docente para o ensino superior, uma vez que a própria Lei de Diretrizes e Base da Educação nº 9394/96 não faz menção à formação docente para o ensino superior. Portanto, compete aos cursos de pós-graduação stricto sensu a formação pedagógica do professor universitário. Essa base conceitual sustenta a discussão dos eixos seguintes e prepara a análise sobre como a pesquisa científica pode qualificar a atuação pedagógica do professor de Administração.

2.1 Formação pedagógica do professor universitário em Administração

A formação pedagógica do docente universitário em Administração apresenta especificidades importantes. Muitos professores ingressam na carreira acadêmica a partir de trajetórias profissionais consolidadas ou de formação stricto sensu voltada à pesquisa, mas nem sempre acompanhadas por preparação sistemática para o exercício do magistério superior. Brito et al. (2021), ao analisarem a formação inicial e continuada de professores de Administração, apontam a necessidade de processos permanentes de desenvolvimento pedagógico, capazes de integrar saberes disciplinares, experiências profissionais e conhecimentos próprios da docência.

Nessa mesma direção, Welter et al. (2021) discutem que a formação do professor de Administração no Brasil tem sido assumida principalmente pelos programas de pós-graduação e por iniciativas institucionais de formação docente, ainda que de modo desigual entre as instituições. Para os autores, as necessidades formativas decorrem de múltiplas fontes, como a experiência discente anterior, a prática pedagógica cotidiana, a convivência com pares, a formação continuada e o contato com demandas concretas do ensino superior.

Quando se analisa a Lei de Diretrizes e Base da Educação nº 9394/96, bem como o Plano Nacional da Educação para o decênio 2014-2024, observa-se que a obrigatoriedade de formação pedagógica para o exercício da docência se concentra na Educação Básica, delegando ao ensino superior, a necessidade do notório saber profissional reconhecido por meio de cursos de Mestrado e Doutorado. Portanto, as políticas públicas para a educação centram-se na formação pedagógica da educação básica e não na formação do professor universitário do ponto de vista didático-pedagógico.

Contudo, a docência universitária deve ser compreendida como uma profissão complexa, que requer aprendizagem contínua e intencional. Siqueira, Souza e André (2024) ressaltam que as competências pedagógicas envolvem organização curricular, planejamento de disciplinas, escolha de metodologias, relação professor-estudante e avaliação da aprendizagem. Essas competências são fundamentais para que o professor de Administração ultrapasse a simples transmissão de conteúdos e desenvolva práticas formativas voltadas à problematização, à tomada de decisão e à atuação crítica em contextos organizacionais. A partir dessa compreensão, torna-se necessário discutir a pesquisa científica como uma das dimensões capazes de sustentar e dinamizar esse desenvolvimento pedagógico.

2.2 Pesquisa científica como dimensão constitutiva da docência universitária

A pesquisa científica constitui uma dimensão estruturante da docência universitária, pois favorece a produção, a sistematização e a circulação de conhecimentos. Silva, Rêgo e Mercado (2021) argumentam que a pesquisa na formação do professor universitário amplia competências relacionadas à produção e à transmissão do conhecimento, além de fomentar a inovação na prática pedagógica. Nesse sentido, o professor pesquisador tende a desenvolver maior capacidade de formular problemas, analisar evidências, dialogar com a literatura e transformar o conhecimento científico em experiências significativas de aprendizagem.

Paixão (2026) considera, contudo, que muitas vezes a pesquisa científica permanece restrita aos programas de pós-graduação ou aos grupos específicos de pesquisadores, restando aos cursos de graduação a mera transmissão de conteúdos produzidos pelos pesquisadores. Entretanto, quando se integra a pesquisa ao ensino o resultado formativo torna-se mais reflexivo, investigativo e crítico, permitindo ao discente construir seu próprio saber.

Monteiro, et al. (2020) traz à reflexão a postura que era esperada de um professor universitário como mero transmissor de teorias comprovadas cientificamente e reproduzidas continuamente com base, principalmente, em sua formação específica profissional. Esse docente não atende mais às necessidades da contemporaneidade e, segundo o autor, a docência universitária requer planejamento, estratégicas metodológicas, avaliações e reavaliações sobre o processo de ensino-aprendizagem, por isso é imperativo a formação docente para o ensino superior. O que se espera é a integração entre formação docente e pesquisa científica, pois essas

duas condições proporcionam uma atuação profissional mais significativa tanto para o docente quanto para o estudante.

A articulação entre ensino e pesquisa é especialmente relevante na Administração, área marcada por fenômenos organizacionais dinâmicos, problemas complexos e demandas constantes de atualização. Quando o docente incorpora a pesquisa à sua prática pedagógica, aproxima os estudantes de situações reais, estimula a análise crítica de teorias e evidencia a natureza provisória e contextual do conhecimento administrativo. Desse modo, a pesquisa deixa de ser apenas uma atividade acadêmica complementar e passa a orientar a construção de aulas mais investigativas, problematizadoras e conectadas à realidade profissional.

Além disso, a formação permanente do professor do ensino superior deve ser assumida como parte indissociável do exercício profissional docente. Estudos recentes sobre a formação docente universitária indicam que o desenvolvimento profissional depende tanto de políticas institucionais quanto do protagonismo dos próprios professores na reflexão sobre sua prática (EDUCAÇÃO EM REVISTA, 2024). Essa compreensão reforça a importância de ambientes acadêmicos que estimulem investigação, colaboração, formação continuada e socialização de experiências pedagógicas. Nessa perspectiva, a pesquisa científica aproxima-se diretamente das escolhas metodológicas do professor, tema desenvolvido no tópico seguinte.

2.3 Prática investigativa, metodologias de ensino e aprendizagem ativa

A prática investigativa contribui para a renovação das metodologias de ensino porque incentiva o professor a observar problemas educacionais, formular hipóteses, avaliar estratégias e reorganizar suas intervenções pedagógicas. Xavier et al. (2024) destacam que a pesquisa sobre a própria prática constitui um processo formativo-metodológico relevante para o desenvolvimento profissional docente, uma vez que possibilita autoanálise reflexiva e reconstrução das decisões pedagógicas. Essa perspectiva aproxima a pesquisa da sala de aula e reconhece o professor como sujeito que aprende continuamente com sua experiência.

No ensino de Administração, essa orientação se relaciona diretamente ao uso de metodologias ativas, como estudos de caso, aprendizagem baseada em problemas, projetos integradores, simulações e sala de aula invertida. Santos et al. (2026) ressaltam que qualquer processo interativo requer conhecimento, análise, estudo, pesquisa e decisões individuais ou coletivas, a fim de solucionar um problema. As metodologias ativas, neste contexto, colocam o estudante no centro do processo de ensino-aprendizagem, desenvolvendo sua autonomia intelectual e sua consciência crítica.

Ferreira, Martins e Santos (2021), consideram que as metodologias ativas estimulam a autonomia do estudante e seu engajamento com o processo de ensino-aprendizagem, uma vez que une a teoria e prática, bem como a vivência extraescolar no desenvolvimento de competências e habilidades que serão requeridas na vida profissional e social. Silva et al. (2021) afirmam que essas metodologias contribuem para a formação de professores inovadores ao reposicionarem o estudante como participante do processo de aprendizagem.

De modo complementar, Santos (2021) identifica estímulos e bloqueios para sua aplicação no ensino de Administração, evidenciando que sua adoção depende de planejamento, formação docente, apoio institucional e disposição para enfrentar barreiras culturais e operacionais.

Revisões recentes sobre metodologias ativas em cursos de Administração indicam que essas estratégias podem ampliar o engajamento discente e diversificar as práticas pedagógicas, embora exijam adaptação de professores e estudantes, além de investimento em recursos educacionais (RIBETA, 2024). Assim, a pesquisa científica contribui para que o professor não adote métodos ativos de forma meramente instrumental, mas compreenda seus fundamentos, avalie sua pertinência e os ajuste aos objetivos formativos da disciplina. Esse movimento evidencia que a prática investigativa repercute não apenas na escolha das metodologias, mas também no desenvolvimento das competências pedagógicas que sustentam a qualidade do ensino.

2.4 Competências pedagógicas e qualidade do ensino em Administração

O exercício da docência universitária não está ligado apenas ao título de mestre ou doutor, pois a docência precisa se valer de competências específicas, ou seja, não basta ser um especialista em determinada área de atuação, é preciso adquirir competências pedagógicas que garantirão o aprendizado significativo do estudante. Siqueira, Souza e André (2024) consideram que o conhecimento específico constrói um arcabouço teórico para o professor-pesquisador imprescindível para a carreira docente, contudo, não se pode negligenciar o aspecto pedagógico da profissão docente. As competências pedagógicas conduzem a prática docente delimitando objetivos, atividades, conceitos, práticas e avaliações, a fim de que o processo de aprendizagem aconteça e de que o estudante adquira sua autonomia social e profissionalmente.

As competências pedagógicas desenvolvidas por meio da pesquisa científica envolvem a capacidade de planejar o ensino com base em problemas relevantes, selecionar estratégias didáticas coerentes, avaliar evidências de aprendizagem e refletir sobre os resultados obtidos. Ao investigar temas de sua área e de sua própria prática, o professor fortalece competências analíticas, comunicacionais e metodológicas que repercutem diretamente na qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

Dessa forma, a pesquisa científica contribui para a formação crítica e reflexiva do docente em Administração ao ampliar sua autonomia intelectual e sua capacidade de transformar conteúdos técnicos em situações pedagógicas significativas. A prática investigativa favorece a atualização permanente, a problematização de fenômenos organizacionais e o desenvolvimento de uma postura pedagógica orientada por evidências. Consequentemente, o professor passa a atuar não apenas como transmissor de conhecimentos, mas como mediador da aprendizagem, produtor de saberes e agente de qualificação da formação dos futuros administradores. Essa síntese conceitual orienta a metodologia adotada, apresentada na seção seguinte, e define os eixos analíticos que estruturam a discussão dos resultados.

3. Metodologia

Quanto aos propósitos, a pesquisa possui **caráter descritivo e exploratório**. É considerada descritiva por apresentar e sistematizar conceitos relacionados à formação pedagógica docente e a pesquisa científica no contexto do ensino superior. É exploratória por promover reflexões sobre as contribuições da atividade investigativa para o desenvolvimento das competências pedagógicas dos professores.

O procedimento metodológico consistiu na realização de levantamento bibliográfico em livros, artigos científicos, dissertações e teses que abordam formação docente, professor pesquisador, desenvolvimento profissional no ensino superior, ensino de Administração e pesquisa científica aplicada às áreas de negócios. E, conforme Gil (2026) a elaboração da pesquisa requer coerência entre problema, objetivos, abordagem metodológica e procedimentos de análise, de modo que o percurso investigativo seja adequado à natureza do fenômeno estudado. A seleção do material considerou produções reconhecidas na literatura nacional e internacional, privilegiando autores que discutem a articulação entre pesquisa, ensino e formação docente.

A análise do referencial teórico foi conduzida mediante leitura exploratória, seletiva e interpretativa das obras consultadas, buscando identificar convergências, divergências e contribuições teóricas relacionadas ao papel da pesquisa científica na constituição dos saberes pedagógicos dos docentes. A partir desse processo, procedeu-se à construção de uma reflexão crítica acerca da relação entre atividade investigativa, desenvolvimento de competências docentes e melhoria da qualidade do ensino em Administração.

A estrutura analítica do estudo foi organizada em três eixos temáticos:

(i) formação pedagógica do professor universitário em Administração;
(ii) pesquisa científica como dimensão constitutiva da docência universitária;
(iii) contribuições da prática investigativa para o desenvolvimento de competências pedagógicas e para a qualificação do processo de ensino-aprendizagem.

Esses eixos possibilitaram a construção de uma discussão sobre o tema, evidenciando as inter-relações entre pesquisa científica, formação pedagógica e qualidade do ensino na área de Administração.

Por tratar-se de uma pesquisa bibliográfica, sem envolvimento direto de participantes humanos, não houve necessidade de submissão a Comitê de Ética em Pesquisa, em conformidade com as diretrizes vigentes para estudos dessa natureza.

Essa escolha metodológica se justifica porque o objetivo do estudo é desenvolver uma reflexão conceitual e crítica sobre a contribuição da pesquisa científica para a formação pedagógica dos professores atuantes nos cursos de Administração, e não mensurar empiricamente percepções ou resultados em uma instituição específica. O ensaio teórico-reflexivo, apoiado em pesquisa bibliográfica, permite integrar diferentes perspectivas da literatura recente, identificar relações entre formação docente, prática investigativa e competências pedagógicas, bem como propor interpretações que possam orientar estudos posteriores e práticas institucionais de formação continuada. Com essa orientação, a seção seguinte apresenta a análise e discussão dos resultados, retomando os eixos temáticos aqui definidos.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Em consonância com a metodologia adotada, a análise dos resultados não se apoia em dados empíricos primários, mas na sistematização interpretativa da literatura revisada. Assim, os principais achados foram organizados a partir dos três eixos analíticos previamente definidos: formação pedagógica do professor universitário em Administração; pesquisa científica como dimensão constitutiva da docência; e

contribuições da prática investigativa para o desenvolvimento de competências pedagógicas e para a qualificação do ensino-aprendizagem. Essa organização permite relacionar diretamente os fundamentos teóricos, os objetivos do estudo e a resposta ao problema de pesquisa.

No **primeiro eixo**, observa-se que a formação pedagógica do professor de Administração permanece como desafio relevante no ensino superior. A literatura analisada converge ao indicar que muitos docentes constroem sua identidade profissional a partir da experiência na área de negócios, da formação acadêmica em pós-graduação ou da atuação como pesquisadores, mas nem sempre contam com preparação didático-pedagógica sistemática para ensinar. Esse achado dialoga com Brito et al. (2021) e Welter et al. (2021), para quem a docência em Administração exige integração entre saberes técnicos, científicos, profissionais e pedagógicos.

Esse resultado reforça a compreensão de que o professor universitário não se constitui apenas pelo domínio do conteúdo disciplinar. Fernandes et al. (2023), em estudo internacional sobre desenvolvimento profissional docente no ensino superior, demonstram que programas de formação pedagógica contribuem para modificar percepções sobre práticas de ensino, ampliar a reflexão docente e fortalecer a profissionalização da docência universitária. Assim, a formação pedagógica deve ser entendida como processo contínuo, institucionalmente apoiado e articulado à prática cotidiana do professor. Essa constatação conduz ao segundo eixo da análise, no qual a pesquisa científica é examinada como elemento capaz de ampliar e sustentar esse desenvolvimento profissional.

No **segundo eixo**, os resultados indicam que a pesquisa científica atua como elemento estruturante da docência universitária, ao favorecer atualização permanente, leitura crítica da realidade e produção de conhecimento situado. A literatura nacional revisada aponta que a pesquisa amplia competências relacionadas à produção, à sistematização e à comunicação do conhecimento (Silva; Rêgo; Mercado, 2021). No plano internacional, essa constatação se aproxima do debate sobre o nexo ensino-pesquisa, segundo o qual ensino e pesquisa podem estabelecer relações produtivas quando apoiados por políticas institucionais, práticas curriculares e culturas acadêmicas que valorizem a integração entre investigação e aprendizagem.

Uaciquete e Valcke (2022), em revisão sistemática de estudos científicos sobre o *teaching-research nexus* no ensino superior, identificam que a integração entre ensino e pesquisa pode gerar benefícios para estudantes, professores e instituições, mas depende de estratégias concretas de implementação. Entre essas estratégias, destacam-se a aprendizagem baseada em investigação, projetos de pesquisa em disciplinas, envolvimento dos estudantes em atividades científicas e valorização da prática docente como objeto de análise. O *teaching-research nexus*, em tradução livre ‘nexo ensino-pesquisa’ se refere a relação bidirecional e simbiótica entre o ensino e a pesquisa no ensino superior, esse conceito estabelece que, as atividades de sala de aula e a investigação acadêmica (pesquisa acadêmica), devem influenciar, informar e fortalecer um ao outro necessariamente. De modo complementar, Hassaniyan (2024) argumenta que a sinergia ensino-pesquisa permanece em debate, mas constitui caminho promissor para qualificar o ambiente de aprendizagem e fortalecer a identidade acadêmica dos professores.

A partir dessa literatura, interpreta-se que a pesquisa científica contribui para a formação pedagógica dos professores de Administração em pelo menos três dimensões. A primeira é epistemológica, pois permite ao docente compreender como o conhecimento administrativo é produzido, validado e revisado. A segunda é didática, porque favorece a transformação de problemas de pesquisa em situações de

aprendizagem, estudos de caso, debates, projetos e atividades investigativas. A terceira é formativa, uma vez que estimula postura crítica, autonomia intelectual e compromisso com a melhoria contínua da prática docente. Essas dimensões se desdobram no terceiro eixo, dedicado à relação entre prática investigativa, metodologias de ensino e aprendizagem ativa.

No **terceiro eixo**, observa-se que a prática investigativa repercute diretamente na escolha e no aprimoramento das metodologias de ensino. Professores que pesquisam tendem a problematizar suas próprias aulas, observar evidências de aprendizagem, questionar resultados e ajustar estratégias pedagógicas. Xavier et al. (2024) defendem que a pesquisa sobre a própria prática constitui experiência formativa relevante, pois promove autoanálise, reflexão crítica e reconstrução das decisões didáticas. Esse resultado confirma que a pesquisa científica não deve ser vista apenas como produção externa à sala de aula, mas ainda como atitude investigativa incorporada ao fazer docente.

A discussão sobre metodologias ativas reforça esse entendimento. Santos (2021) evidencia que a aplicação dessas metodologias no ensino de Administração depende de condições como planejamento, formação docente, apoio institucional e superação de resistências. Ribeta (2024) igualmente aponta que as metodologias ativas ampliam possibilidades de engajamento e participação discente, mas demandam adaptação ao contexto, clareza de objetivos e intencionalidade pedagógica. Em âmbito internacional, Abildinova et al. (2024) mostram que a formação de professores para métodos ativos e integração digital pode ampliar conhecimentos, confiança e capacidade de implementação de estratégias como aprendizagem baseada em casos, problemas e equipes.

Esses resultados sugerem que a pesquisa científica oferece ao professor de Administração critérios mais consistentes para selecionar metodologias coerentes com os objetivos de aprendizagem. Mais do que substituir aulas expositivas por técnicas participativas, trata-se de construir experiências de aprendizagem orientadas por problemas, evidências, análise crítica e aplicação contextualizada do conhecimento. Nesse sentido, a pesquisa permite que o docente avalie a pertinência de estudos de caso, simulações, aprendizagem baseada em problemas, projetos integradores e outras estratégias, evitando seu uso meramente instrumental ou desvinculado dos resultados esperados.

A literatura internacional sobre aprendizagem ativa sustenta que o engajamento discente aumenta quando as práticas pedagógicas articulam participação, colaboração e aplicação prática do conhecimento. Munna e Kalam (2021), ao investigarem o impacto da aprendizagem ativa no engajamento de estudantes do ensino superior, indicam que estratégias colaborativas, gamificação e aprendizagem entre pares podem favorecer dimensões cognitivas, emocionais e comportamentais do envolvimento estudantil. Esse achado é compatível com o ensino de Administração, no qual a aprendizagem frequentemente exige análise de situações complexas e interação entre diferentes perspectivas.

Outro resultado relevante refere-se à identidade profissional do professor universitário. Kaasila et al. (2021) argumentam que o nexo ensino-pesquisa pode contribuir para uma identidade acadêmica mais integrada, superando a fragmentação entre os papéis de pesquisador e professor. Essa contribuição é importante para a Administração porque muitos docentes conciliam pesquisa, ensino, consultoria, experiência profissional e orientação discente. Quando a pesquisa é articulada à prática pedagógica, o professor passa a compreender essas dimensões não como

tarefas concorrentes, mas como componentes complementares de sua atuação acadêmica.

Com base nos achados discutidos, é possível sintetizar as principais contribuições da pesquisa científica para a formação pedagógica do docente em Administração em quatro aspectos: atualização contínua do conhecimento; desenvolvimento de competências reflexivas e analíticas; qualificação das metodologias de ensino; e fortalecimento da identidade docente. Esses aspectos se inter-relacionam e indicam que a pesquisa não apenas amplia o repertório teórico do professor, ela transforma a forma de planejar, ensinar, avaliar e aprender com a própria prática docente.

Essa análise evidencia limitações e tensões importantes que precisam receber atenção, por exemplo, a integração entre pesquisa e ensino pode ser prejudicada por sobrecarga de trabalho, ausência de políticas institucionais de formação docente, valorização desigual entre produção científica e qualidade pedagógica, além de resistências de professores e estudantes diante de metodologias mais participativas. A British Academy (2022) destaca que pressões institucionais e produtivistas podem enfraquecer a relação entre ensino e pesquisa quando ambas as dimensões são tratadas como demandas separadas. Assim, a contribuição da pesquisa para a formação pedagógica depende de condições institucionais que favoreçam tempo, reconhecimento, apoio formativo e cultura colaborativa.

Diante disso, os resultados permitem responder ao problema de pesquisa ao indicar que a pesquisa científica contribui para o desenvolvimento das competências pedagógicas dos professores de Administração ao promover reflexão sistemática, atualização conceitual, domínio metodológico, capacidade de análise de evidências e melhoria das estratégias de ensino. Consequentemente, sua contribuição para a qualidade do ensino superior ocorre quando o professor transforma a atividade investigativa em prática pedagógica intencional, articulando conhecimento científico, problemas reais de gestão e experiências de aprendizagem significativas para os estudantes. Essa síntese encaminha a seção conclusiva, na qual são retomados o objetivo do estudo, suas contribuições, limitações e possibilidades de continuidade investigativa.

5. Considerações Finais e Contribuições

Retomando o percurso analítico desenvolvido ao longo do artigo, este estudo teve como objetivo analisar a contribuição da realização de pesquisa científica para a formação didática dos professores de Administração, destacando seus impactos no desenvolvimento das competências docentes e na qualidade do processo de ensino-aprendizagem. Com base no ensaio teórico-reflexivo fundamentado em pesquisa bibliográfica, conclui-se que a pesquisa científica constitui uma dimensão estruturante da docência universitária, pois favorece atualização permanente, reflexão crítica, autonomia intelectual e capacidade de transformar conhecimentos científicos em experiências pedagógicas significativas.

Em relação ao problema de pesquisa, os resultados indicam que a pesquisa científica contribui para o desenvolvimento das competências pedagógicas dos professores de Administração ao ampliar sua capacidade de problematizar conteúdos, selecionar metodologias coerentes, analisar evidências de aprendizagem, articular teoria e prática e refletir sistematicamente sobre a própria atuação docente. Desse modo, a pesquisa não se restringe à produção acadêmica formal; ela ainda se

manifesta como atitude investigativa incorporada ao planejamento, à mediação e à avaliação do processo educativo.

As considerações evidenciam, ainda, que a formação pedagógica do professor de Administração deve ser compreendida como processo contínuo, articulado à prática profissional, à investigação científica e às demandas institucionais do ensino superior. O domínio técnico da área, embora necessário, mostra-se insuficiente quando não acompanhado por competências didáticas, metodológicas, avaliativas e relacionais. Nesse sentido, a pesquisa científica contribui para que o docente atue como mediador da aprendizagem, produtor de saberes e agente de qualificação da formação dos futuros administradores.

Como contribuição teórica, o estudo sistematiza discussões recentes sobre formação pedagógica docente, nexo ensino-pesquisa, metodologias ativas e desenvolvimento profissional no ensino superior, aproximando essas dimensões do campo da Administração. Ao organizar a análise em eixos temáticos, o artigo contribui para ampliar a compreensão conceitual sobre como a prática investigativa pode fortalecer competências pedagógicas e favorecer uma identidade docente mais integrada entre ensino, pesquisa e atuação profissional.

Como contribuição prática, a pesquisa oferece subsídios para professores, coordenadores de curso e instituições de ensino superior pensarem ações de formação continuada que integrem investigação científica e prática pedagógica. Os achados sugerem que programas institucionais de desenvolvimento docente podem contemplar oficinas de metodologias ativas, pesquisa sobre a própria prática, socialização de experiências pedagógicas, orientação para produção científica aplicada ao ensino e criação de espaços colaborativos de reflexão docente.

No plano social e formativo, o estudo contribui ao destacar que a qualificação pedagógica dos professores de Administração repercute na formação dos estudantes e, consequentemente, na preparação de profissionais mais críticos, reflexivos e capazes de lidar com problemas organizacionais complexos. Ao aproximar pesquisa científica, ensino e realidade profissional, o docente favorece uma formação menos instrumental e mais orientada à análise, à tomada de decisão fundamentada e à responsabilidade na atuação em organizações públicas, privadas e sociais.

Como **limitação**, destaca-se que o artigo se caracteriza como ensaio teórico-reflexivo baseado em pesquisa bibliográfica, sem coleta de dados empíricos junto a professores, estudantes ou gestores de cursos de Administração. Essa escolha metodológica permitiu aprofundar a análise conceitual do tema, mas restringe a possibilidade de generalização dos resultados para diferentes contextos institucionais.

Para **estudos futuros**, recomenda-se a realização de pesquisas empíricas com docentes de Administração, a fim de investigar como a pesquisa científica influencia, na prática, o planejamento das aulas, a escolha das metodologias de ensino, as práticas avaliativas e a percepção sobre o próprio desenvolvimento profissional. Também são recomendados estudos com estudantes, para compreender como práticas docentes orientadas pela pesquisa impactam o engajamento, a aprendizagem e a formação crítica discente.

Outras possibilidades de investigação incluem estudos comparativos entre instituições públicas e privadas, análises sobre programas de formação pedagógica em cursos de Administração, pesquisas longitudinais sobre desenvolvimento profissional docente e revisões sistemáticas que mapeiem a produção nacional e internacional sobre pesquisa científica, ensino de Administração e competências pedagógicas. Tais estudos podem ampliar as evidências sobre o tema e contribuir

para a formulação de políticas acadêmicas voltadas à valorização da docência universitária e à melhoria da qualidade do ensino superior em Administração.

Declaração de uso de Inteligência Artificial

Durante a elaboração deste artigo, foi utilizada a ferramenta ChatGPT (OpenAI, modelo GPT-5.6) para apoio à revisão de linguagem, aprimoramento da clareza textual, padronização de terminologia acadêmica e organização preliminar da estrutura argumentativa.

Referências

ABILDINOVA, Gulmira et al. Preparing educators for the digital age: teacher perceptions of active teaching methods and digital integration. **Frontiers in Education**, v. 9, 2024.

BRITISH ACADEMY. **The teaching-research nexus**. London: The British Academy, 2022.

BRITO, Francisco Lucas dos Santos et al. A docência no Ensino Superior: mapeamento da formação inicial e continuada dos professores de Administração. **Revista NUPEM**, Campo Mourão, v. 13, n. 30, p. 265-280, 2021.

DIAS, Janete Francisca; BRANCO, Juliana Cordeiro Soares. Formação Pedagógica de Professores universitários: contribuições e lacunas identificadas no processo de revisão da produção intelectual. **Revista Internacional da Educação Superior**. Campinas, v. 9, p. 1-22, 2023. DOI: http://doi.org/1020396/riesup.v9i0.8665155.

FERNANDES, Sandra et al. Teacher professional development in higher education: the impact of pedagogical training perceived by teachers. **Education Sciences**, v. 13, n. 3, 2023.

FERREIRA, Hugo Silva; MARTINS, Geisse; SANTOS, Danillo Miguel de Sales. Competências e Habilidades no Curso de Administração por Meio da Metodologia de Aprendizagem Baseada em Projetos Mediada por Tecnologia. **Revista Científica Multidisciplinar O Saber**. São Paulo. v. 4, n. 4, p. 1-49, 2021. DOI: 10.51473.

HASSANIYAN, Allan. Revisiting the debate about teaching-research nexus relevance. **Research in Education**, 2024.

KAASILA, Raimo et al. From fragmented toward relational academic teacher identity: the role of research-teaching nexus. **Higher Education**, 2021.

MUNNA, Afzal Sayed; KALAM, Md Abul. Impact of active learning strategy on the student engagement. **GNOSI: An Interdisciplinary Journal of Human Theory and Praxis**, v. 4, n. 2, 2021.

EDUCAÇÃO EM REVISTA. A formação docente para o ensino superior: impasses e perspectivas para a contínua aprendizagem. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 40, 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**: inteligência artificial aplicada a cada etapa da pesquisa. 8. ed. São Paulo: Gen Atlas, 2026.

MONTEIRO, Rachel Rachelley Matos; PACHECO, Mayara Alves Loiola; MAGALHÃES JÚNIOR, Antônio Germano; SILVA NETA, Maria de Lourdes da. A Docência Universitária e os Professores Bacharéis: o estudo da questão. **Revista Práticas Educativas, Memórias e Oralidades**. Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 1-15, 2020. DOI: https://doi.org/10.47149/pemo.v2i2.3647

PAIXÃO, Joelson Lopes da. Pesquisa Científica no Ensino Superior: análise crítica dos fundamentos, funções de desafios formativos. **Revista Tópicos**. 2026. DOI: 10.5281/zenodo.18204281

RIBETA, Paola Brusco. **Características das metodologias ativas no ensino de Administração: uma análise da literatura acadêmica recente**. 2024. Trabalho acadêmico – Instituto Federal do Espírito Santo, Vitória, 2024.

SANTOS, Darlene Silva dos; MELO, Geovana Ferreira. Docência Universitária: em foco as necessidades formativas de professores bacharéis em Administração. Uberlândia. **Ensino em Revista**. v. 28, p. 1-23, 2021. DOI: http://doi.org/10.14393/ER-v28a2021-37.

SANTOS, Ricardo Diniz dos. **Percepção de docentes no ensino de Administração: estímulos e bloqueios para aplicação de metodologias ativas de aprendizagem**. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2021.

SANTOS, Ricardo Diniz; JUNGES, Vanessa de Campos; BONATO, Samuel Vinícius; LUNARDI, Guilherme Lerch. Metodologias Ativas no Ensino em Administração: o que nos impede de avançar? Rio de Janeiro. Administração: **Ensino e Pesquisa**. v. 27, n. 1, p. 144-169, 2026. DOI 10.13058/raep.2026.v27n1.2674.

SILVA, A. C. et al. Metodologias ativas de ensino e a formação de professores inovadores. **Latin American Journal of Science Education**, v. 8, p. 1-10, 2021.

SILVA, Daniella Oliveira da; MUSSI, Amali de Angelis. Formação de Professores Universitários: uma análise do PROFACE-UEFS. **Revista Eletrônica Pesquiseduca**. Santos, v. 17, n. 45, p. 73-94, 2025. DOI: 10.58422/repesq.2025.e1786.

SILVA, Jenekésia Lins da; RÊGO, Ana Paula Monteiro; MERCADO, Luís Paulo Leopoldo. A pesquisa na formação do professor universitário: competências na produção e transmissão do conhecimento. **Educação**, Santa Maria, v. 46, 2021.

SIQUEIRA, Flávia Lopes Barbosa; SOUZA, Ana Paula Jardim Curty de; ANDRÉ, Bianka Pires. Reflexões sobre as competências pedagógicas do docente universitário. **Ensino & Pesquisa**, v. 22, n. 2, 2024.

UACIQUETE, Adriano Simão; VALCKE, Martin. Strengthening the teaching and research nexus (TRN) in higher education (HE): systematic review of reviews. **Sustainability**, v. 14, n. 22, 2022.

WELTER, Clarice Vepo do Nascimento et al. Como se forma um docente universitário para o ensino da Administração? Uma discussão acerca das políticas de formação de professores para o ensino superior de Administração no Brasil. **Revista Administração em Diálogo**, v. 23, n. 3, 2021.

XAVIER, Amanda Rezende Costa et al. Formação pedagógica e desenvolvimento profissional docente: uma experiência com professores do ensino superior, a partir da pesquisa sobre a própria prática. **Educação**, Santa Maria, v. 49, 2024.